

2020/8/25
Ver.1.1



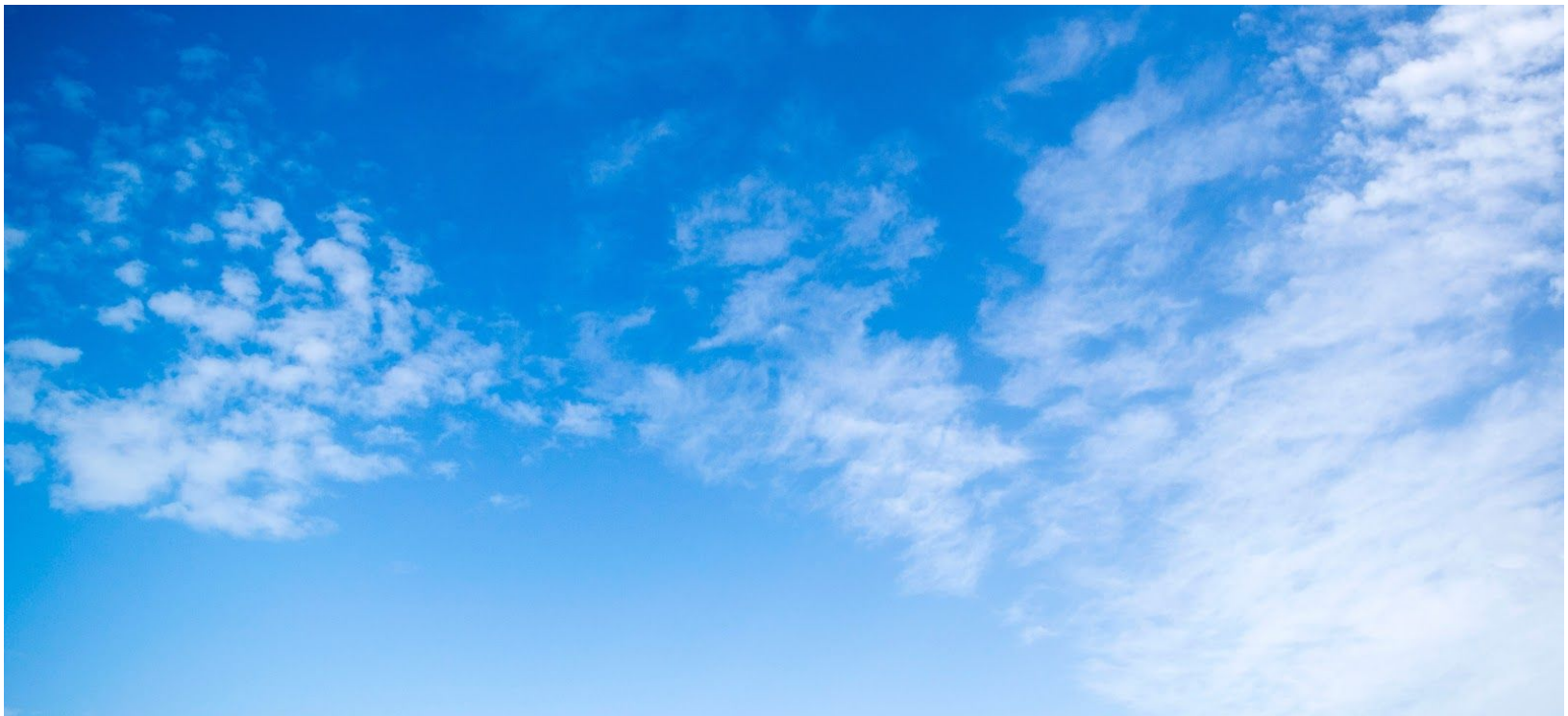
OSINTech

Our world. Rules by everybody.

Guide Book

For sharing





*Your well-being is our well-being.
We are all part of a whole.*

OSINTechは世界のルールの可視化を通じルールの民主化を推し進めるだけでなく、組織としても、真に民主的な運営を行います。

OSINTechは自律分散型組織です。そのためルールは最小化しています。本書は、基本ルールを理解するためのガイドラインです。

では、楽しく自由なオシンテックライフを！

もくじ

OSINTechの大切にしているコンセプト	4
自主経営	6
<達成型組織との組織構造の違い>	6
信頼の基礎は自然体とエゴマネジメント	7
バーチャルオフィスと情報共有	7
ルールと意思決定	8
全体性	9
<達成型組織との全体性の違い>	10
多様性の尊重	10
心理的安全性を確保した思いやりのある職場	10
ナレッジシェアとコンフリクト	11
存在目的	12
<達成型組織との存在目的の違い>	12
個人の目的と使命感	13
ストーリーを大切にしている	14
利益の追求	14
このガイドブックをお読みいただく皆様へ「私たちの仕事」	15

OSINTechの大切にするコンセプト

自律分散型組織。どういう事でしょう。自律(自ら律して)分散型(権力が散らばっている)組織。この対義語は、中央集権型(それぞれが中央の指揮命令系統化で管理される)組織です。

旧来の組織では、構成員は組織の命令に従って行動することを求められます。組織の歯車・機械のように配置され、人が抜けても、別の人があてはまる。我々は、こういった組織を旧来型の「機械論パラダイム」の組織とみなしています。

対して、OSINTechは、人が自分で関知し、考え、行動できる組織を目指しています。ある目的のため、チームのメンバーのことを自らの分身であるかのように信じ、仮面をかぶらず、全人格で仕事をすることを求める組織です。これは、自由で楽しいのと同時に、常に自分で考え、行動することを求められます。あなたの個性は、確実に組織の一部であり、あなたが抜けると、組織の形は大きく変わります。我々はこれを「生命論パラダイム」の組織、もしくは「ティール組織」と呼んでいます。

参考:組織の進化



出典：フレデリック・ラルー、嘉村賢州、鈴木立哉（訳）『ティール組織——マネジメントの常識を覆す次世代型組織の出現』英治出版 2018年（ISBN: 978-4862762269）

創業者は、この「ティール組織」に強いこだわりを持ち、初期メンバーとその運営を担保するオシンテック憲法を掲げました。OSINTechの運営は、全て憲法の中で、柔軟に変化していきます。

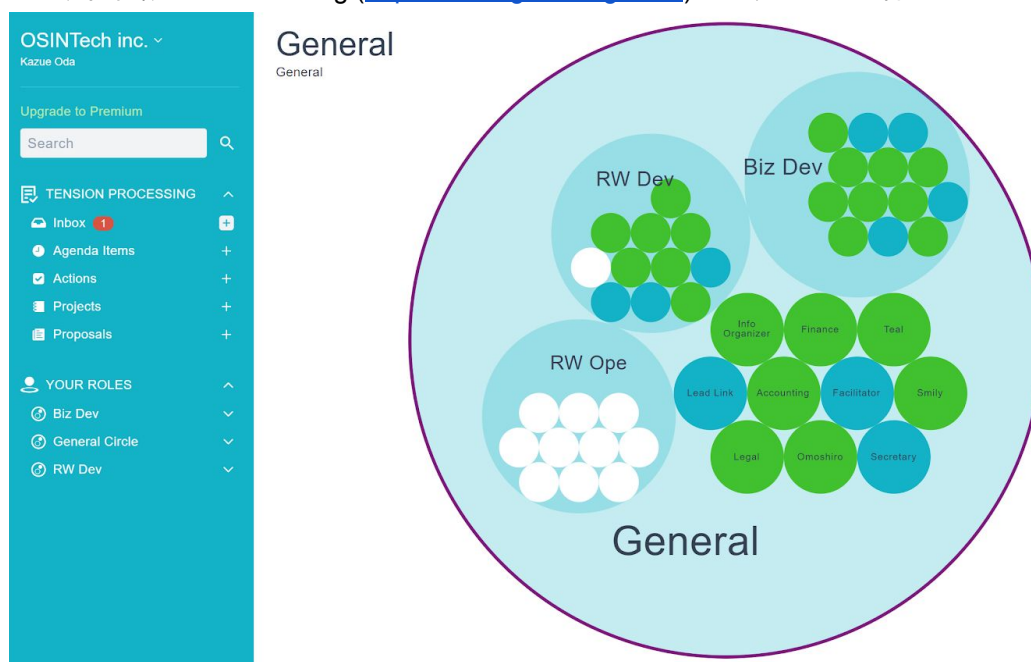
本ガイドブックでは、その自律分散型組織の運営のコンセプトを含め、オシンテックでの働き方を解説しています。自律分散型組織を理解するためのキーワードは3つです。

1. [自主経営](#)
2. [全体性](#)
3. [存在目的](#)

早速、見ていきましょう。

コラム：組織図について

OSINTechの組織は、ティール組織の運営テンプレートであるホラクラシーを参考に、独自の運用を行っています。組織図は GlassFrog (<https://www.glassfrog.com/>)というツールで管理されています。



必要になる都度ロールが作成され、そこに都度O-sが立候補します。不要になったらロールが削除されます。組織再編は期ごと等という事はなく、定例で、必要な都度、しょっちゅう変更になります。

自主経営

自主経営とは、「上司がいないフラットな組織で各自が考えて活動すること」と言われることがあります。それは現象としては正しいですが、その理解だけではチームワークが発揮されることはありません。

OSINTechは、真に民主的な運営を目指しています。「民主的」という言葉は、しばしば「多数決」と同じであると誤解されます。専門知識、意欲や関心によって得意分野は異なります。意思決定の基本は「衆知を集めて一人で決める」こと。あなたのアサインされたロール(組織内の役割)の意思決定は、その大小を問わず、衆知を集めながらあなたが決めることとなります。

大事なことは、どうやってより良いルールを作るのかではありません。ベストの解決法を見つけ出そうとする人やチームをどうやって組織が支えるか、です。あなたは、O-sとして、自分が働くとともに、組織の一部としてその場を作っていく事になります。

<達成型組織との組織構造の違い>

気づいた人が自然発生的にリーダーとなり、助言をベースに、社内の資源を集めて、自ら推進

自主経営	達成型組織	ティール組織
組織構造	ピラミッド構造 + 大規模なスタッフ組織	自律発生的なチーム + 助言するコーチ
プロジェクト	複雑な状況下で、経営資源に重みづけをする司令部がある	自然発生で、極限までシンプル化
役職	役職があり、職務領域と権限が定義	役職はなく、流動的な役割が多数
意思決定	ピラミッドの上位組織で決定 下位組織は、上位から不要とされる可能性有	助言プロセスを経て完全に分権化
危機管理	少人数で構成される集団が 非公開で意思決定	透明な情報共有 (ピア・プレッシャー) 各自は集合的知性からの助言を受ける
情報の流れ	情報は権力の源泉であり、メンバーには知る必要がある場合のみ開示	財務や報酬を含め、あらゆる情報が公開
報酬	個人パフォーマンスをベースに、 組織階層上の上司によって決定	チームパフォーマンスに着目、 本人希望を重視、同僚間の話し合いで決定

出典：フレデリック・ラルー、嘉村賢州、鈴木立哉（訳）『ティール組織——マネジメントの常識を覆す次世代型組織の出現』英治出版 2018年（ISBN：978-4862762269）

信頼の基礎は自然体とエゴマネジメント

OSINTech は、いかなるときでも誠実に向き合い、安心できる環境で、愛情をもって自然体で接することができる信頼関係の上で成り立っています。

エゴマネジメントは大切です。これを否定する人はあまりいないと思いますが、個々の事柄になるととても難しいことが分かります。

例えば、あなたの仕事に意見されることがあったとします。その意見は、あなた自身に向けられたものでなく、仕事そのものに対して意見されているはずです。エゴはうずくかもしれませんが、理解してください。あなたが意見する場合も、ビジョン達成のために必要と感じれば、勇気と愛情をもって相手に伝えましょう。これがエゴマネジメントです。

OSINTechのメンバーは、他のメンバーがこの人なら大丈夫、と思った人です。安心して意見を伝えてください。ですが、意見は意見。命令ではありません。

バーチャルオフィスと情報共有

OSINTechは、オンライン上に仮想的オフィスを置くことで、新しい経営を可能としています。これにより、通勤の負担や、もろもろの時間的制約から解放されます。しかしその一方で注意を払わなければいけないのは、あなたの仕事の実施状況を、常時、誰もが分かるようにしておく必要があるという事です。

オフィスを仮想化することによって、物理的なオフィスに来られる人だけが持つ情報を無くしています。そのため、OSINTechではプライバシー等ごく一部を除くほぼ全ての情報は組織全体に公開され、透明性を確保した運用を行っています。ファイルのアクセス権を、一定の人だけ省くような運用は行いません。

共有すべき情報は、仕事の進捗やベストプラクティスだけではありません。その試行錯誤の過程や、失敗の事例も財産です。皆で知恵を出し合って、最適な情報共有の方法を見つけいきましょう。

ロールと意思決定

OSINTechでは、全員で出し合う知恵に勝るものはないと考えています。組織運営全体の方向性に関する意思決定は原則O-sストラテジーミーティングで決定していきます(即時性を求められる意思決定については適切な方法で随時処理します)。

OSINTechにはヒエラルキーがありません。各自が複数の役割(以下、「ロール」といいます。)を持ちます。個別の意思決定は、あなたがアサインされたロールごとに行ってください(アサインするにはGlassFrogという組織管理ツールを使用しています)。承認プロセスはありません。アドバイスが必要であれば、もちろん求めてください。意思決定の可視化にも注意を払ってください。

ただし、大きな意思決定や、継続支払いが発生する場合等には、アドバイザリープロセスに従ってください。これは、ロールを暴走させず、自律性の維持と組織の知恵の活用を可能にする手法です。

各ロールには、ドメイン(領域)があります。あなたの仕事が、ほかの人のドメインに関わる場合には、その人に相談して進めましょう。

組織内での意見の対立が起こった場合は、コンフリクトの解消というガイドブックの章を参照し、冷静に対処しましょう。

全体性

全体性とは、あなたがあなたらしく、仮面を被らずにいることです。OSINTechでは、それが組織の強さになると考えます。

しかし従来の組織はあたかも箱のようなもので、人々はその箱を崩さぬように注意を払いながら収まっています。

例えば、あなたがある企業に所属している時、あなたはその企業の仮面を無意識に被っている筈です。なぜなら仮面が「所属する安心感」を与えるからです。その安心感は一方であなたが仮面を外す勇気を奪い、企業があなたの倫理観に反する動きをしたとしても、声を挙げることは難しくなります。

OSINTechはそれをよしとしません。OSINTechという箱にあなたが仮面を被ったまま収まっているのではなく、あなたは、OSINTechという生き物を構成する部位そのものだからです。

自分のありのままの姿をなるべく多く自覚し、仲間の前にさらけ出すことへの抵抗感をなくすために大切なのは、心理的安全性です。つまり「誰もが自分らしくリスクを取った言動が出来る状態」¹、それを全員で作し、維持していくことです。

誰もがその状態でいられる場合は、かつてなかったほどの情熱と創造性が解放され、経営戦略上も理にかなった事です。

¹ ハーバード大のAmy Edmondsonの提唱した概念。定義は、「誰もが自分らしくリスクを取った言動が出来る状態」。それは、例えるならば小学校の幼馴染に対して、何でもズケズケと言えるが、傷つけあう事のない関係に似ています。

<達成型組織との全体性の違い>

仮面を被らず、オープンに全人格を組織に持ち込み、多様性を尊重しながら自己実現を目指す。

全体性	達成型組織	ティール組織
価値観とルール	統制のための規律	自律発生的なチーム＋助言するコーチ
オフィス	昨日を重視した、標準化されたオフィス	温かく遊び心のあるオフィス 子供OK等
役職	自分は何者かを示す標識。職務記述書あり。	内部的に役職名なし。 自らの役割は何かを考える必要がある。
業務時間	明確な拘束時間あり 副業に対して規定あり	プライベートを含めてメンバーそれぞれの 時間の使い方を誠実に話し合い
ミーティング	チーム間・階層間で極めて高頻度 ルールは特になし	傾聴やアイデア創出のためのルールあり
採用	人事部が採用面接 採用基準に従って評価	共に働くメンバーとの面談 組織と個人の目的が重視
教育研修	人事部が設計 スキル向上やマネジメント訓練が主流	研修は自由度が高く、自己責任で選択 全員参加の文化構築のイベントが重要

出典：フレデリック・ラルー、嘉村賢州、鈴木立哉（訳）『ティール組織——マネジメントの常識を覆す次世代型組織の出現』英治出版 2018年（ISBN: 978-4862762269）

多様性の尊重

このもう聞き飽きた言葉。本来は書く必要がありませんし、意識する必要もありません。性別、年齢、宗教、イデオロギー、そうした個別の要素を切り取って、多様であることを認めるかどうか。こんなことを議論している場合は、本当に多様性が尊重されているのでしょうか。意識せず議論の必要もないことこそが、真の多様性の尊重ではないでしょうか。

あなたと同じ人はどこにもおらず、全員がユニークです。ユニークな一人一人が、持ち前のモノの見方ややり方で貢献できるようになれば、OSINTechの提供するサービスの価値も高まり、構成するコミュニティーも豊かになる、と考えます。

心理的安全性を確保した思いやりのある職場

OSINTechは、だれもが自分らしく振る舞えるように、感謝や思いやり、好奇心、ユーモアといった気分や雰囲気尊重します。

心理的な安全性が確保された中での意見交換は、より真摯に行えるはずですが、相手が傷つくかも、と意見を飲み込むのは、あなたが相手を信頼できていないためだと考えてください。信頼関係は一人で出来るものではありませんが、あなたが相手を信頼することで始まります。相手を信頼し、意見を伝えてください。

真摯な意見交換のできない場合は、全体の弛緩と安逸に繋がるということも同時に意識しましょう。

意見をしたら自分の仕事が増える、失敗したらどうしよう、という恐怖はOSINTechではあたりません。仕事は新しいロールが増えるだけであなたのロールとなるとは限りません。失敗は、それ自体が財産であり、成功への第一歩です。

ナレッジシェアとコンフリクト

OSINTechには、上司・部下の関係はありません。ただし、尊敬すべき知恵や経験を持っている人はいます。O-s同士、しっかりコミュニケーションをとり、互いに知見をシェアして下さい。

経験者や知識者が陥りがちなマウンティング等の行為は厳禁です。当人が意図していなくても、あなたがそれをマウンティングであると受け取れる事態があったときは、素直にその旨を伝えてあげて下さい。幸せな自律分散組織を作るために頑張りましょう。

何かの問題が起きたとき、その原因を追究することは必要です。しかし、その原因特定と、誰かに対する攻撃(陰口や噂を含む)とを履き違えることなく、OSINTech全体の解決すべき課題として捉えることが必要です。

陰口や噂を広める行為は、組織にとって害悪です。言いたいことがあれば、直接本人に誠意をもって話します。

存在目的

自律分散型組織の最後のキーワードは、存在目的です。オシントックの存在目的は、「世界のルールをみんなの手で」。これを明確にしているため、外の世界から会社のドアをノックしてチャンスが運ばれてくるのを創業者が何度も経験するのは、存在目的を明らかにしているからなのだろうと思います。これは、組織の存在目的が明確になると、あたかも組織が有機体として意思を持っているかのように社会に受け止められていくことによるものなのでしょう。

<達成型組織との存在目的の違い>

収益・シェア・拡大ではない。個人と組織の使命をすり合わせ、生命体のごとく進化させる。

存在目的	達成型組織	ティール組織
目的	収益・シェア・拡大	共有する 社会的な使命
戦略	トップが策定	集団的知性から 自然発生
意思決定	収益・シェア・拡大を基準に 管理者が意思決定	組織の目的を基準に 感知したメンバー が意思決定
競合他社	明確な拘束時間あり 副業に対して規定あり	競合ではなく、同志 ともに組織の目的を追求
利益	最も重要な指標	使命を追求した 結果
計画と管理	短期的視点で予測と統制を厳格に実施	予算はない。計画は変化が前提。 ストーリー を重視。
個人と組織の使命	組織と個人の目的は無関係	個人と組織の使命の融合 を模索

出典：フレデリック・ラルー、嘉村賢州、鈴木立哉（訳）『ティール組織——マネジメントの常識を覆す次世代型組織の出現』英治出版 2018年（ISBN：978-4862762269）

この組織の存在目的について、「子どもの目指したいこと」に例えてみます。子どもが「大人になったら病気で苦しむ人を助けたい」と言ったとします。これに対し、親が「この子は医者になる素質がある」と考えたとします。ところが、親の思惑とは違って、その子は僧侶になり「病気で苦しむ人」の心「を助け」ることで幼少期からの思いを達成しました。親がそんな彼の姿に対し「医者にならなかったこと」を不満に感じたとしたならば、子どもの目指す目的を理解していなかったということになるでしょう。病気で苦しむ人を助ける目的への道のりは、僧侶であったとしても、医者であったとしても、またほかのあらゆる手段であったとしても構わないはずです。ところが、一度「医者」という手段を変更不可のものにしてしまうと、すっかり目的を忘れ、目の前の病人よりも医院の経営を優先することもあり得るのです。

OSINTechに話を戻しましょう。「世界のルールをみんなの手で」が、組織の存在目的です。この実現のために、様々なアイデアが出て、サービスが実現されてくるでしょう。しかし、一度作られたサービスにこだわりを持ちすぎると、存在目的を忘れることになりかねません。

あなたの頭に浮かぶアイデア、目の前の仕事、メンバーが進めようとしている事柄が、やるべきことなのか、やめるべきことなのか。存在目的の声を聴けば混乱することなくすぐにわかるのではないのでしょうか。

OSINTechという法人は、「世界のルールをみんなの手で」という存在目的を達成するため、収益面でも持続可能な活動を実践します。「世界のルールをみんなの手で」は、壮大な目的であり、解釈の余地のある言葉です。あなたなりに定義を思いを巡らせてみてください。このとき、あなたが「仮面を被らずに」そこにいることが力となります。O-sの一人一人が、素直な思いで組織がどこに行きたいのかに耳を傾けたとき、組織はその存在目的にむけて進み始めます。そして、組織は硬直的になることなく、自然に方向転換がなされていきます。存在目的の声を聴くことは、組織を円滑に運用するための知恵でもあるのです。

個人の目的と使命感

自分の使命が組織の存在目的と共鳴するのか、そしてどのように共鳴するのかを見極めるために、自分の心の声に耳を傾けることは、自分自身だけでなく組織にとっても大切です。

ストーリーを大切にす

OSINTechでは、人間が未来を予測し、統制することには限界があると考えています。ゆえに、20年後のありたい姿と来週の計画を立てることができたとしても、四半期計画などは所詮意味のない数字の遊びになると考えます。

駅まで自転車で行くことを「四半期計画」に見立ててみましょう。「まずはペダルを3回こぎ、ハンドルを90度左に切り、その後ペダルを6回・・・」という事を事前に決めておく必要があるでしょうか。実際は、対向車が来たり、信号が変わったり、近所の人に声をかけられるかもしれません。四半期計画は、いつでも大きな修正を迫られ、担当者はその差異を検証する無駄な労力を強いられます。

OSINTechでは、経営計画を立てない代わりに、全員で共有する経営ストーリーを大切にします。O-s ストラテジーミーティング内で実施される経営ストーリーの会議に参加し一緒に作り、情勢に応じて都度アップデートしながら、ともに実現していきましょう。

利益の追求

OSINTechでは、長期的には、存在目的と利益の間にトレードオフは存在しないと考えます。ビジョンの達成につながらない利益の追求は、OSINTechでは実施しません。

このガイドブックをお読みいただく皆様へ「私たちの仕事」

ここまで読んでいただいてありがとうございます。

私たちO-sは、世界のいろいろな国の政府・議会・司法、金融機関、非政府組織、国連などの国際機関などが発信する膨大な一次情報をクロールし、テクノロジーの力を借りて可視化するRuleWatcherというサービスの開発・運営をしています。

「AIを使って可視化しています！」と銘打って広報をしているのとは裏腹に、日々やっていることはずっと泥臭い(汗臭い?)仕事で、どこかの国のウェブサイトの形がちょっとでも変われば直し、新しい単語が出てくれば追加(その前にそれ自体の知識を身に付けなければいけないので毎日が勉強の連続)しています。

The screenshot shows the RuleWatcher web application. On the left is a dark sidebar with navigation links: Home, Event Calendar, Follow interesting things (highlighted), RuleWatcher Pro, a search bar, and various rule categories like 'Privacy Protection [RW Pro]', 'Basic Income', 'Micro Plastic', 'Water Supply', 'Climate Crisis', and 'ESG Investment [RW Pro]'. The main content area is titled 'Climate Crisis' and shows a stream of posts. The first post is from 'RW Posting ROBO' dated 2020-08-20, mentioning 'Finland' and 'Maa- ja metsätalousministeriö - MMM - gov'. The second post is titled 'Minister Leppä on a solution tour in Lappeenranta' with a link to a news article. The right sidebar contains a 'Usage Guide' and a list of related organizations and places.

↑ これがRuleWatcherの画面。毎日最新の情報が収集・分類されて届きます。環境活動を行っている方などに無償で提供しています。ここに集うみなさんが、可能な限りフェイクのない、可能な限り鮮度の高い情報を得たうえで、目的とする活動を行い、互いの知見を交換できたらいいなと思っています。

さらに、研究者や法律家などのより探索的に利用したいというニーズのために、有償提供しているのが、RuleWatcher PROです。

The screenshot displays the RuleWatcher PRO interface. At the top, there are navigation tabs: "全体像の把握" (Overall Overview), "全体検索" (Overall Search), and "関係性の探索" (Relationship Exploration). The main search area shows "ESG Investment" with a search button and a "Max records" dropdown set to 150. Below the search bar is a large, colorful, hexagonal grid of topic clusters. The clusters include: "Deputies and Deputies" (orange), "Climate Change" (red), "Chamber of Deputies" (purple), "Women" (purple), "Green and Sustainable Economic Recovery" (blue), "Project that Creates" (blue), "Minister of Finance" (yellow), "Deputies Meet" (pink), "Youth" (purple), "Market Capitalization" (blue), "Minister of Finance Menkeu Sri Mulyani Indrawati" (blue), "U.S. Department" (blue), "Other Topics" (yellow), "Drinking Water" (green), "Vaccine against COVID-19" (blue), "Return to School" (blue), "Task Force on Climate-related Financial Disclosures" (blue), "Account" (green), "Private" (green), "Conservation" (blue), "MSMEs" (blue), "75th Anniversary of the Republic of Indonesia" (blue), "Professor" (blue), "Tax Incentives" (blue), "Environmental Law" (blue), "Partnership for Sustainable Growth" (blue), "Apps" (blue), "Ministry of Mines and Energy MME" (blue), "West Yorkshire" (blue), and "FoamFree" (red). Below the grid are two filter sections: "Top Countries (Reporter)" with options like Australia, Brazil, Canada, China, EU, Europe, France, Global, and Indonesia; and "Organizations type" with options like bank, company, court, fund, gov, lawmaking, and org. The URL at the bottom is https://www.rulewatcher.com/index.php?r=custom_pages%2Fview&id=29.

↑ これがRuleWatcherPROの一画面。同じキーワードが登場する記事が自動分類されています。キレイな見た目に最初うっとりしましたが、本来取れているべき記事が取れていない！本来あるべき分類になっていない！検索にやたらと時間がかかる！などなど、まともにリリースできるまでに書ききれないほどエピソードがありました(そしていまも日々進化しています。)

私たちの仕事には、終わりがありません。それはメンテナンスに追われるということではなく、より簡単に、より分かりやすく、誰にとっても使いやすいRuleWatcherを作り「世界のルールをみんなの手で」の実現に向けて続けていくのですから。

最後までお読みいただき、ありがとうございました。

O-s一同